



Entrevista a Enrique Castellón Leal, socio fundador y presidente del Consejo de Administración de CRB Inverbío SGEIC SA

Conversamos con Enrique Castellón, socio fundador y presidente del Consejo de Administración de Cross Road Biotech Inversiones Biotecnológicas (CRB Inverbío SGEIC SA), una gestora independiente de capital riesgo que invierte en compañías innovadoras de base tecnológica en fase inicial, en el ámbito de las ciencias de la vida.

Enrique Castellón Leal es licenciado en Medicina y Cirugía y especialista en Medicina Interna por la Universidad Complutense de Madrid, y licenciado en Económicas y Empresariales por la Universidad Autónoma de Madrid. Posee asimismo los títulos de «Master in Public Health» y «Master in Health Policy and Management» de la Universidad de Harvard.

Trabajó en el Servicio de Medicina Interna del Hospital Clínico San Carlos de Madrid y fue responsable de la planificación sanitaria en el INSALUD de A Coruña. Posteriormente, fue director general del Servicio Gallego de Salud (1991-1995) y ejerció como viceconsejero de Sanidad y Servicios Sociales de la Comunidad Autónoma de Madrid. Entre 1996 y 2000 fue subsecretario del Ministerio de Sanidad y Consumo y simultáneamente ocupó el cargo de presidente del Instituto Nacional de Consumo.

Puso en marcha el Centro Nacional de Investigaciones Oncológicas (CNIO) y el Centro Nacional de Investigación Cardiovascular (CNIC); en 1998 creó la Agencia Española del Medicamento de la que fue presidente ejecutivo hasta el año 2000. Además, ha sido consultor en asuntos de políticas de salud en proyectos promovidos por el Banco Interamericano de Desarrollo (Grupo Banco Mundial).

En la actualidad, es presidente de la Fundación m+Vision, vinculada al Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT), es patrono fundador de la Fundación Coruña Biociencias y vicepresidente del Colegio de Médicos de A Coruña.

Fundación Botín (FB): ¿Podría explicarnos qué les motivó a impulsar un fondo de capital riesgo especializado en biotecnología?

Enrique Castellón (EC): Es una actividad económica habitual en los países avanzados y, por tanto, creamos que emprenderla corresponde al nivel de desarrollo de España. El conocimiento científico del país está situado entre los mejores, sin embargo, fallamos en el desarrollo posterior de este conocimiento hacia su aplicación comercial. Tenemos materia prima —conocimiento, tecnología, científicos con reconocimiento internacional—, sin embargo falla la transferencia. Por un lado, nos faltan recursos y, por otro, un conocimiento de gestión que permita llevar esas iniciativas y esas invenciones al mercado. **Por eso, consideramos que era oportuno generar un fondo especializado, que no se limitase a poner recursos sino que además apoyase el desarrollo y diese un soporte de gestión a las iniciativas biotecnológicas.**



FB: ¿Nos podría describir los inicios de CRB Inverbío y su evolución hasta la actualidad?

EC: Inicialmente éramos una organización que captaba algunos recursos y daba algún apoyo de consultoría. Gradualmente nuestra idea se fue orientando hacia un esquema que encajaba bien con el entorno regulatorio del capital riesgo. Por eso, transitamos desde una sociedad limitada hacia la constitución de una sociedad de capital riesgo y más adelante nos registramos como sociedad gestora de entidades de capital riesgo que es la forma jurídica más adecuada para poder gestionar varios fondos.

FB: CRB Inverbío cuenta con capital aportado por el Fondo Europeo de Inversión (FEI). ¿Cuáles son las condiciones para acceder a esos fondos?

EC: Básicamente el FEI apoya fondos de tecnología en países de la Unión Europea que se comprometan a levantar recursos privados equivalentes a los que ellos aportan. Hay otras condiciones acerca de la remuneración de los gestores, entre otras las que comprenden las comisiones de gestión y de éxito. En función del volumen que gestiona el fondo, el FEI puede limitar la inversión en determinados proyectos, por ejemplo, en los de desarrollo de fármacos que requieren recursos muy cuantiosos y tienen un elevado riesgo.

FB: ¿Cuál es la política de inversión de CRB Inverbío? ¿Cuáles son sus prioridades de inversión y qué características poseen las empresas en las que invierten? ¿Cuál es el tamaño del fondo y cuál es la inversión media que realizan por empresa?

EC: Nuestro primer fondo (CRB SCR) se constituyó sobre la marcha y, por tanto, no teníamos una política definida. Simplemente buscábamos proyectos que podían representar un cambio significativo en la práctica médica y entramos en em-

El fondo (CRB Bio II FCR) tiene un tamaño de 35 millones de euros y una vida de ocho años.

Invertimos únicamente en España, entre 4 y 5 millones de euros por empresa con intención de permanecer de 4 a 5 años en el capital.

Optamos por el diagnóstico, el equipamiento médico y los productos sanitarios

presas muy diversas en los campos de la terapia, el diagnóstico y otros temas vinculados a bioquímica y moléculas.

En el segundo fondo (CRB Bio II FCR) ya establecimos unas reglas más nítidas y estables porque se trataba de un fondo de capital riesgo convencional. El fondo tiene un tamaño de 35 millones de euros y una vida de ocho años. El volumen de inversión por empresa oscila entre 4 y 5 millones de euros y el tiempo de permanencia en la inversión es de 4 a 5 años. **Decidimos no entrar en proyectos de desarrollo de fármacos o que tuviesen un regulatorio largo y complejo** y por eso optamos por el diagnóstico, el equipamiento médico y los productos sanitarios. Mantuvimos el criterio de hacer inversiones únicamente en España.

FB: ¿Puede describir las operaciones de inversión más representativas y explicar qué fue lo que les convenció de que eran una buena oportunidad?

EC: Analizamos si el objeto de la compañía está alineado con la dirección que está tomando la medicina. A la vez queremos evitar el riesgo de hacer apuestas demasiado tempranas y buscamos proyectos que tengan *a priori* salidas razonables en los que podamos identificar oportunidades de llevar sus productos al mercado.

Es evidente que la medicina va a sufrir fuertes modificaciones, en parte por la mayor precisión del diagnóstico; por poner un ejemplo: nos interesan los biomarcadores en diagnóstico del cáncer y por eso tomamos una participación en Amadix (www.amadix.com).

También nos parece que la medicina regenerativa va a tener un gran desarrollo y, de hecho, hemos realizado una inversión en Aglaris (<http://aglaris.co.uk/es/>), una compañía de producción masiva de células madre.

Nos atrae la genética, pero no como servicio de bajo valor añadido que se limite a obtener la información que procede de la secuenciación del genoma humano, sino como herramienta para adquirir un verdadero conocimiento. En este campo nuestra apuesta está en Health InCode (<http://www.healthincode.com>). También estamos interesados en el eHealth pero allí

somos bastante más cautos porque nos da la impresión de que las administraciones sanitarias todavía no están preparadas para abordar una medicina basada en la gestión de las aplicaciones por el paciente. **Las administraciones todavía no están aprovechando las oportunidades que actualmente ya ofrece la telemedicina aunque ganarían mucho en eficiencia si lo hiciesen.** Sin embargo, hemos invertido en Nuubo, una empresa de telemedicina, porque, si bien su tecnología

tiene aplicaciones clínicas a medio plazo, también desarrollan productos que ofrecen directamente al consumidor en el corto plazo.

FB: En su opinión, ¿qué impacto tienen, o tendrán, las últimas reformas legislativas en relación a la actividad inversora?

(El sector de capital riesgo en España) lleva un retraso que no nos permite conformarnos con hacer las mismas cosas que otros países. Sería necesario introducir estímulos fiscales mucho más osados. La compra pública innovadora podría ser una herramienta fundamental pero no se aprovecha suficientemente

EC: Hemos conseguido avances pero sería necesario hacer algo disruptivo en España porque llevamos un retraso que no nos permite conformarnos con hacer las mismas cosas que otros países. Sería necesario introducir estímulos fiscales mucho más osados. La compra pública innovadora podría ser una herramienta fundamental pero no se aprovecha suficientemente. Estos programas utilizan recursos públicos para la generación de conocimiento pero luego no se facilita la entrada al mercado de los productos obtenidos mediante iniciativas de compra pública.

FB: ¿Qué factores críticos condicionan o limitan la atracción de capital hacia el sector de capital riesgo? ¿Cómo podrían atraerse más fondos hacia la biotecnología en particular?

EC: Los incentivos tienen que ser mucho más fuertes que en otros campos. El obstáculo es la falta de una masa crítica. El inversor debe ver la biotecnología como una inversión razonable, no como una inversión atípica sometida a riesgos de todo tipo, incluido el riesgo reputacional.

Es evidente que nuestros inversores no solo miran el riesgo monetario de la inversión porque a veces estamos hablando de cantidades que para algunos de ellos serían poco relevantes. Sin embargo, el riesgo reputacional derivado de la escasa concurrencia de inversores en este sector está muy presente. El especialista en economía del comportamiento, Dan Ariely, ha estudiado el comportamiento

de los inversores y describe cómo algunas personas, que están dispuestas a hacer donaciones millonarias, en cambio no lo están para hacer una inversión menor en varios órdenes de magnitud. Parece ser que la parte racional del cerebro, que toma decisiones sobre esas cuestiones, no es la misma que la parte emocional que decide sobre una donación. Podría ser que en biotecnología, por el elemento reputacional antes mencionado, nadie quiera ser el primero.

Hay operadores internacionales que empiezan a interesarse por proyectos españoles y eso es una buena señal. En el momento en que hay inversores corporativos interesados (...) eso manda una señal muy poderosa a otros inversores

FB: En los últimos dos años se ha observado una reactivación de la inversión con algunas operaciones de gran envergadura. ¿Cree que existe un cambio de tendencia en la inversión en biotecnología? ¿Sería justo decir que hay una cierta tendencia a concentrar el capital en pocas operaciones?

EC: Aún es pronto para decir que hay un cambio de tendencia; se necesita un poco de perspectiva. Creo que la novedad es que hay operadores internacionales que empiezan a interesarse por proyectos españoles y eso es una buena señal. En el momento en que hay inversores corporativos interesados atrae a otros porque, además del elemento financiero, generan confianza en que ese proyecto está bien orientado. Si en una empresa pequeña con una tecnología compleja entra el fondo corporativo de una multinacional, eso manda una señal muy poderosa a otros inversores.

FB: **Como asesor de varias fundaciones de investigación en ciencias de la salud, ¿cree que existen posibilidades de colaboración y sinergia entre la inversión de capital riesgo y el tercer sector para impulsar el avance de la biotecnología en España? Si es así, ¿de qué manera se puede hacer efectiva esta colaboración?**

EC: Lo creo firmemente y la experiencia ha sido positiva en otros países. Sería clave establecer un relevo más eficaz entre inversores. **El ecosistema español está poco desarrollado porque ni hay muchos inversores profesionales ni tampoco organizaciones del tercer sector que entren en fases preliminares.** Si estos actores empiezan a juntarse pueden generar un proceso continuo que evite que **compañías que surgen de una entidad sin ánimo de lucro luego se queden huérfanas de continuidad, sin oportunidades de atraer capital.** La falta de relevos es malo tanto para quienes han puesto ese esfuerzo temprano como para los inversores más avanzados que no han tenido acceso a ese conocimiento *ex ante*. Sería interesante que el relevo se pudiese articular mediante acuerdos sobre áreas, temas y grupos de investigación.